Dissertasiya işi Xəzər Universitetinin Təhsil departamentində yerinə yetirilmişdir.

Elmi rəhbər: pedaqogika üzrə fəlsəfə doktoru, dosent
**Ənvər Məhəmməd oğlu Abbasov**

Rəsmi opponentlər: pedaqogika elmləri doktoru, professor
**Hikmət Əbdül oğlu Əlizadə**

təhsil üzrə fəlsəfə doktoru professor
**Bekir Ali Yaver oğlu Buluç**

pedaqogika üzrə fəlsəfə doktoru, dosent
**İlham Bəşir oğlu Əhmədov**

Azərbaycan Respublikasının Prezidenti yanında Ali Attestasiya Komissiyasının Xəzər Universitetinin nəzdində fəaliyyət göstərən FD 2.49 Dissertasiya şurası

Dissertasiya şurasının sədri: fizika-riyaziyyat elmləri doktoru, professor
____________ **Hamlet Abdulla oğlu İsayev**

Dissertasiya şurasının elmi katibi: filologiya elmləri doktoru, dosent
____________ **İsaxan Abdulla oğlu İsaxanlı**

Elmi seminarın sədri: pedaqogika elmləri doktoru, professor
____________ **Akif Nurağa oğlu Abbasov**

**AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASI**

*Əlyazması hüququnda*

# ALİ PEDAQOJİ TƏHSİL MÜƏSSİSƏLƏRİNİN İDARƏ OLUNMASINDA MƏLUMAT BAZASINDAN İSTİFADƏ ÜZRƏ İŞİN SİSTEMİ

İxtisas: 5802.01 – təhsilin təşkili və planlaşdırılması

Elm sahəsi: Pedaqogika

İddiaçı: **Nəzakət İbrahim qızı Zamanova**

Fəlsəfə doktoru elmi dərəcəsi
almaq üçün təqdim edilmiş dissertasiyanın

**AVTOREFERATI**

**Bakı – 2024**

Dissertasiya işi Xəzər Universitetinin Təhsil departamentində yerinə yetirilmişdir.

Elmi rəhbər: pedaqogika üzrə fəlsəfə doktoru, dosent
**Ənvər Məhəmməd oğlu Abbasov**

Rəsmi opponentlər: pedaqogika elmləri doktoru, professor
**Hikmət Əbdül oğlu Əlizadə**

təhsil üzrə fəlsəfə doktoru professor
**Bekir Ali Yaver oğlu Buluç**

pedaqogika üzrə fəlsəfə doktoru, dosent
**İlham Bəşir oğlu Əhmədov**

Azərbaycan Respublikasının Prezidenti yanında Ali Attestasiya Komissiyasının Xəzər Universitetinin nəzdində fəaliyyət göstərən FD 2.49 Dissertasiya şurası

Dissertasiya şurasının
sədri: fizika-riyaziyyat elmləri doktoru, professor
____________ **Hamlet Abdulla oğlu İsayev**

Dissertasiya şurasının
elmi katibi: filologiya elmləri doktoru, dosent
____________ **İsaxan Abdulla oğlu İsaxanlı**

Elmi seminarın sədri: pedaqogika elmləri doktoru, professor
____________ **Akif Nurağa oğlu Abbasov**

# TƏDQİQATIN ÜMUMİ SƏCİYYƏSİ

**Mövzunun aktuallığı və işlənmə dərəcəsi.** XXI əsr öz xüsusiyyətlərinə görə təhsil əsri adlandırılır. Bəşəriyyətin və insanlığın inkişafı məhz təhsildən başlayır. Dövlətin, cəmiyyətin və iqtisadiyyatın inkişafı ölkədəki təhsilin səviyyəsindən asılıdır. Hər bir cəmiyyət və təhsil qarşılıqlı əlaqə müstəvisində olduğu üçün, biri-birinin inkışafını şərtləndirən mühüm amilə çevrilmişdir. İnformasiya cəmiyyətində baş verən sürətli dəyişiliklər milli təhsilin beynəlxalq təhsilə çevrilməsini sürətləndirir. Bunun üçün beynəlxalq təhsilin inkişafının ümumi istiqamətlərinin, Azərbaycan təhsilinin dünya kontekstində inteqrasiyaya aparan həm sosial xarakterli, həm də pedaqoji mahiyyət daşıyan prinsiplərin öyrənilməsi əhəmiyyət kəsb edir. Çünki cəmiyyətin inkişafı təhsilin inkişafını, təhsilin inkişafı isə cəmiyyətin inkişafını şərtləndirir.

Sivilizasiyaların inkişaf mərhələləri elm və təhsillə bağlı olub insanların həyatı, formalaşdırılması maddi-mənəvi dəyərlərin yaranmasına səbəb olmuşdur. İnsanlar fərdi xüsusiyyətləri ilə sosial mühit arasında əlaqə qurmağı, əsasən, təhsil yolu ilə əldə etmişlər. Cəmiyyət onun mirasından daima yararlanmış, öz inkişaf istiqamətlərinin müəyyən olunmasında, onların xidmətində olan təhsil barəsində düşünmüş, onu ən müasir tələblər səviyyəsində, yeni mütərəqqi prinsiplər əsasında daha da inkişaf etdirməyə səy göstərmişlər. Ona görə də tədqiqatçılar təhsili, hər şeydən əvvəl, cəmiyyətə təsir edən başlıca aparıcı qüvvə hesab etmişlər. İnsanlar tarix boyu onun imkanlarından yararlanmış, özünün gələcək perspektivlərini də təhsilin nailiyyətlərindən bəhrələnməklə təmin etməyə müvəffəq olmuş, bəzən təhsilə sosial sifariş kimi də baxmışlar. Cəmiyyətin daha da inkişaf etdirilməsi üçün fərdi və kollektiv təhsilalma yolu ilə yeniliyə adekvatlığı təmin etməklə yanaşı, yeni dəyərlərin yaranmasında təhsilin imkanlarını göstərmişlər. Bundan əlavə, təhsilin varislik əsasında, yəni əvvəlki nəsillərin topladığı tarixi təcrübə ilə yenilik arasında vəhdət təşkil edərək cəmiyyətin dinamikliyini təmin edən qüvvə olduğunu da göstərmişlər.

İnformasiyaların tarixi inkişaf yolunun atributları: yazı, çap, elektrik və nəhayət, internetin kütləvi istehsalı, elmin və yeniliklərin

sürətli inkişafı, dünyanın qloballaşmasına, milli iqtisadiyyatın vahid dünya iqtisadiyyatına inteqrasiyasına səbəb olmuşdur. Təhsil sistemi dövrün tələbləri istiqamətində bilik iqtisadiyyatının, biliyin kommersiya yönümlülüyünün, ali təhsil müəssisələrinin biznes maraqları çərçivəsində inkişafına səbəb olmuşdur. Hazırda rəqəmsal dünyada baş verən dəyişikliklər yaşayışımızın bütün sahələrinə təsir etməkdədir. Bilik iqtisadiyyatı biliyin kommersiyalaşdırılması istiqamətinə uyğun olaraq təhsil və tədrisin dinamikliyinə, fərdin, informasiya cəmiyyətinin tələbatlarına uyğun olaraq hazırlanmalıdır. Təhsildə iştirak edən obyekt, subyekt və bütün cəmiyyət səylərini yeniliyi dərhal qarşılamaq məqsədi ətrafında cəmləşdirərsə, onun tələblərini vaxtında müəyyən etmək daha məqsədəuyğun olar. Bu birgə təşəbbüslərin reallaşdırılması, əsasən, təhsilin idarə edilməsindən asılıdır. Rəqabətliliyin təmin edilməsi, intellekt resurslarının formalaşdırılması nəticəsində fiziki kapitalın önünə keçməklə rəqəmsal dünyanın tələbatlarını qarşılamaq mümkündür.

Ölkəmizdə təhsilin inkişafı daim diqqət mərkəzində olduğundan müxtəlif zamanlarda onun inkişafını tənzimləyən qərarlar qəbul edilmişdir. Onlardan biri son dövlərdə qəbul edilmiş "2019-2023-cü illər üçün Azərbaycan Respublikasında ali təhsil sisteminin beynəlxalq rəqabətliliyinin artırılması üzrə Dövlət Proqramı"[1]dır. Bu sənəddə ali təhsil sisteminin inkişafında tamamilə yeni bir mərhələnin əsası qoyulmuşdur. Proqramda inkişafı təmin edən başlıca məqsəd, yəni ən yüksək meyarları özündə cəmləşdirən birinci istiqamət, beynəlxalq ikili diplom proqramları və xarici mütəxəssisləri cəlb etmək nəticəsində inkişafa nail olunması; ikinci istiqamət isə xaricdə doktorantura təhsili vasitəsilə universitetlərimizin akademik heyətinin intellekt səviyyəsinin yüksəldilməsini nəzərdə tutur.

2022-ci ildə qəbul olunmuş "Azərbaycan Respublikasının 2022-2026-cı illərdə sosial-iqtisadi inkişaf strategiyası"nda[2] keyfiyyətli insan kapita, maliyyələşmə və idarəetmə mexanizmlərinin

[1] 2019-2023-cü illər üçün Azərbaycan Respublikasında ali təhsil sistemində beynəlxalq rəqabətliliyin artırılması üzrə Dövlət Proqramı (16 noyabr 2018 təsdiq edilmişdir). – Bakı: Qanun, – 2018. – 20 s.
[2] URL: https: //president.az (articles)

qurulaçağından bəhs olunur. Bu müddəalar ali təhsilin idarə olunmasının elmi-pedaqoji əsaslarının tədqiq olunmasının zəruriliyini meydana çıxarır. Bu baxımdan məlumat bazasından istifadə etməklə ali pedaqoji məktəblərin idarəedilməsinin sistemini araşdırmaq aktuallıq kəsb edir.

Mili Kvalifikasiya çərçivəsində öz əksini tapan və əsasən, tədqiqat obyektinə çevrilən rəqəmsal dünyada təhsilin idarə edilməsi sürətlə dəyişən yenilikləri nə qədər təmin edə bilir? Təhsilin idarə edilməsində, müasir tədris texnologiyalarının inkişaf etdirilməsi, təhsil sisteminin müasir standartlara və innovativ proqramlara yönləndirilməsi dövrün tələbidir. Təhsilin idarə edilməsi rəqəmsal dünyada yenilikləri qarşılamaq və təkmilləşdirmək, dünya standartları tələbatına uyğun rəqabətliliyi artırmaqdır[3]. Azərbaycan təhsilinin bütün sahələrində həyata keçirilən islahatlar onun idarəetmədəki mənzərəsini həm ümumi, həm də məzmun, mahiyyət etibarı ilə dəyişmişdir. Azərbaycan Respublikasının Prezidenti cənab İlham Əliyev bu dəyişiklikləri belə ifadə edir: "*Azərbaycanda təhsil sisteminin təkmilləşdirilməsinə çox böyük diqqət yetirilir. Təhsil bizim gələcəyimizdir*"[4].

Müstəqilliyimizin ilk illərindən – təhsil islahatlarına başlanıldığı vaxtdan, azad, demokratik cəmiyyət və humanist dəyərlərə sahib olan səxsiyyət yetişdirmək üçün təhsilin idarə edilməsinin prinsiplərinin müəyyənləşdirilməsi başlıca vəzifələrdən biri olmuşdur[5].

Ali təhsil müəssisələrində idarə olunma işinin yenidən qurulması strateji hədəflərdən biri kimi vurğulanmışdır. Bu sahədə, xüsusilə informasiya bazasından istifadə etməklə idarəetmənin təşkili, fəaliyyətin istiqamətləndirilməsi məsələlərinə yenidən yanaşmaq və müasir idarəetmə modellərini hazırlamaq tələb olunur. Apardığımız tədqiqat da belə bir zərurətdən irəli gəlir.

Yenilikləri tətbiq etmək, ali təhsil ocaqlarında idarəetmə sistemini innovativ prinsiplər əsasında qurmaq üçün bir sıra addımlar atılmışdır. Ölkə prezidentinin sərəncamlarına əsasən, öncə, bəzi ali

---

[3] Mehrabov, A.O. Müasir təhsilin konseptual problemləri / A.O.Mehrabov. – Bakı: Mütərcim, – 2010. – 516 s.
[4] URL: https://xeber.azeri.net › tehsil › ilham-eliyevin-tehsil-sahes...
[5] URL: http://www.azerbaijan-news.az/view-169356/

təhsil müəssisələrinə publik hüquqi şəxs statusunun verilməsi həmin universitetlərdə məsuliyyətin, hesabatlılığın, yeni idarəetmə prinsiplərinin tətbiqinə, akademik və maliyyə muxtariyyətinin təmin edilməsinə əlverişli imkan yaratmışdır. Azərbaycan Respublikasının Nazirlər Kabineti tərəfindən təsdiq edilmiş yeni "Nümunəvi Nizamnaməyə əsasən, bütün dövlət ali təhsil müəssisələri publik hüquqi şəxs statusu əldə etməklə qeyd edilən imkanlardan faydalana biləcəklər"[6].

Təhsillə bağlı aparılan tədqiqatlarda ali təhsil müəssisələrinin üzərinə müasir yeniliklərin tətbiqi və onun icrasını başa çatdırmaq missiyası düşür. Araşdırmalar göstərir ki, pedaqogika sahəsində tədqiqat aparan və aşağıda adı çəkilən alimlər – M.M.Mehdizadə, M.S.Muradxanov, Y.Ş.Kərimov, Ə.S.Bayramov, Ə.Ə.Əlizadə, N.M.Kazımov, Ə.Ş.Həşimov, Y.R.Talıbov, M.C. Mərdanov, Ə.Ə.Ağayev, Ə.X.Paşayev, F.A.Rüstəmov, A.O.Mehrabov, A.N.Abbasov, H.Ə.Əlizadə, L.M.Qasımova, H.H.Əhmədov, R.M.Mahmudova, İ.N.İsayev, A.İ.Eminov, R.H.Cabbarov, H.A.İsaxanlı, S.S.Xəlilov, M.C.Mahmudov, R.H.Məmmədzadə, Ə.M.Abbasov, S.C.Rəsulov, R.Z.Əzizov, Ə.X.Paşayev, P.V. Əliyev və əcnəbi alimlərdən V.V.Krayevski, İ.Y.Lerner, M.N.Skatkin, Y.K.Babanski, İ.D.Zveryev, M.P.Kaşina, İ.L.Podlasıy, M.V.Rıjakov, H.Y.Celikan, B.B.M.Ergün, S.B.Filiz, A.P.Liferon, B.A.Bolşov, C.Naisbitt və b. ali təhsilin idarə olunması problemini xüsusi tədqiqat obyektinə çevirməsələr də, müəyyən məsələlərə yeri gəldikcə münasibət bildirmişlər. Bilavasitə bu sahəni tədqiq edənlər içərisində H.A.İsaxanlı, S.S.Xəlilov, R.H.Məmmədov, S.C.Rəsulov, R.Z.Əzizov, C.F.Valehov, A.O.Mehrabov kimi tədqiqatçı alimləri xüsusilə qeyd etmək olar.

Bütün bunlar informasiya cəmiyyətində ali təhsil müəssisələrinin idarəedilməsinin pedaqoji problemlərini sistemli bir tədqiqat çərçivəsində öyrənməyi aktuallaşdırır.

**Tədqiqatın obyekti və predmeti:** Tədqiqatın obyekti ali pedaqoji təhsil müəssisələrinin idarə olunması prosesidir. Tədqiqatın predmeti ali pedaqoji təhsil müəssisələrinin idarə olunmasında məlumat bazalarından istifadə üzrə işin sistemidir.

---

[6] URL: http://www.azerbaijan-news.az/view-169356/

**Tədqiqatın məqsədi və vəzifələri:** Tədqiqatın məqsədi ali pedaqoji təhsil müəssisələrinin idarə olunmasında məlumat bazasından istifadənin yollarını, istiqamət və perspektivlərini öyrənməkdən ibarətdir.

Tədqiqatın vəzifələri aşağıdakılardır:

1. Pedaqoji məsələ kimi ali pedaqoji təhsil müəssisələrinin idarə olunmasının mahiyyətinin araşdırılması.

2. Problem baxımından mövcud ədəbiyyatın və təcrübədəki vəziyyətin təhlil olunması.

3. Ali pedaqoji təhsil müəssisələrinin idarə olunmasının əsas prinsiplərinin müəyyən edilməsi.

4. Məlumat bazasından istifadə etməklə ali pedaqoji təhsil müəssisəsinin idarə olunması yollarının, istiqamət və perspektivlərinin müəyyənləşdirilməsi.

**Tədqiqatın metodoloji əsasını:** pedaqoji, sosial, iqtisadi, siyasi, inzibati, içtimai fakt, hadisə və prosesləri öyrənmək, dəyərləndirmək məqsədilə tətbiq olunan prinsiplər, metodlar, vasitələr və nəzəri müddəaların məcmusu təşkil edir.

**Tədqiqatın metodları** nəzəri təhlil, müşahidə, müsahibə, anket sorğusu, riyazi statistika və pedaqoji təcrübədən ibarətdir.

**Müdafiəyə çıxarılan əsas müddəalar:**

1. Məlumat bazasından istifadə etməklə informasiya texnologiyalarının tətbiqi, ali pedaqoji təhsil müəssisəsinin idarə edilməsinin yeni prinsiplərinin müəyyənləşdirilməsi idarəetmənin imkan və yollarının, pedaqoji, metodoloji xüsusiyyətlərinin müəyyən olunmasının əsasını təşkil edir.

2. Ali pedaqoji təhsil müəssisəsinin idarə edilməsində məlumat bazasından istifadə təhsildə çeviklik, modulluq, paralellik, əhatəlilik, qənaətcillik, sosial bərabərlik, beynəlmiləlçilik və s. xüsusiyyətləri inkişaf etdirir, idarəetmənin imkanlarını genişləndirir.

3. İnformasiya texnologiyalarının tətbiqi təhsildə dinamik və statik idarəetmənin rolunu artırır.

4. İnformasiya texnologiyalarının tətbiqi ilə müxtəlif fövqəladə hallarda (pandemiya, müharibə, təbiət hadisəsi və s.) təhsilin fasiləsizliyinin təmin edilməsi, məlumat bazasından səmərəli istifadə idarəetməni (sinxron, asinxron) daha keyfiyyətli edir.

**Tədqiqatın elmi yeniliyi.** Ali pedaqoji təhsil müəssisəsinin idarə edilməsinin pedaqoji problemləri araşdırılmaqla rəqəmsal dünyada informasiya cəmiyyətinin tələbinə uyğun ali pedaqoji təhsil müəssisəsinin idarə edilməsinin prinsipləri müəyyənləşdirilir. İdarəetmənin imkan və yolları vasitəsilə informasiyalarla idarəetmə sistemi tədqiq edilir.

**Tədqiqatın nəzəri əhəmiyyəti.** İnformasiya cəmiyyətinin tələbinə uyğun olaraq ali pedaqoji təhsil müəssisələrinin məlumat bazasına istinadən sistemli şəkildə idarə olunması:

1) idarəetmənin pedaqoji problemlərinin həllinə kömək edər;

2) idarəetmənin innovativ prinsiplərinin, imkan və yollarının müəyyənləşdirilməsinə faydalı şərait yaradar;

3) rəqəmsal dünyada təhsilin informasiyalarla idarə edilməsinə aid nəzəriyyə və mülahizələrin informasiya cəmiyyətinin tələbinə uyğun təkmilləşdirilməsinə və yeni modul – metodların yaranmasına əhəmiyyətli təsir göstərər.

**Tədqiqatın praktik əhəmiyyəti.**

Tədqiqatın praktik əhəmiyyəti ondan ibarətdir ki, onun nəticələri aşağıdakı istiqamətlərdə ali təhsilin idarəedilməsinə dəstək olacaqdır:

1) ali pedaqoji təhsil müəssisəsində informasiya texnologiyalarının tətbiqi ilə məlumat bazasından istifadə sistemi təkimilləşəcək;

2) təhsil müəssisəsinin idarəedilməsində məsuliyyət və hesabatlılıq təmin ediləcək;

3) müəssisənin idarəedilməsində keyfiyyət və rəqabətlilik artacaq;

4) tədris prosesində informasiya texnologiya əsaslı innovasiyalardan istifadə olunacaq;

5) informasiya texnologiyalari ilə idarəetmə nəticəsində dünya informasiya təhsil məkanına inteqrasiya mümkün olacaq;

6) təhsil müəssisəsinin fövqəladə hallarda (pandemiya, epidemiya, müharibə və s.) idarəedilməsi daha da asanlaşacaq.

**Tədqiqatın aprobasiyası və tətbiqi.** Tədqiqatın əsas ideyaları Azərbaycan Respublikasının Təhsil İnstitutunun, Azərbaycan Dövlət Pedaqoji Universitetinin elmi əsərlərində, Azərbaycan Respublikası Prezidenti yanında Ali Attestasiya Komissiyasının tövsiyə etdiyi jurnallarda məqalələr şəklində nəşr olunmuşdur.

İddiaçının tədqiqatın əsas nəticələri ilə bağlı çıxışları, tezisləri Beynəlxalq və Respublika səviyyəli konfransların materiallarında çap edilmişdir. Dissertasiyanın əsas məzmunu və ideyaları məqalə və tezis şəklində nəşr olunmuşdur.

**Dissertasiya işinin yerinə yetirildiyi təşkilatın adı.** Dissertasiya işi Xəzər Universitetinin Təhsil departamentində yerinə yetirilmişdir.

**Dissertasiyanın struktur bölmələrinin ayrılıqda həcmi qeyd olunmaqla dissertasiyanın işarə ilə ümumi həcmi.** Dissertasiya giriş, 2 fəsil, 7 paraqraf, nəticə və istifadə edilmiş ədəbiyyat siyahısından ibarətdir.

Giriş – 10 səhifə olmaqla 15058 işarədən, I fəsil – 46 səhifə olmaqla 78942 işarədən, II fəsil – 66 səhifə olmaqla 115714 işarədən, nəticə – 5 səhifə olmaqla 8273 işarədən, istifadə edilmiş ədəbiyyat siyahısı – 15 səhifədən, dissertasiya işi ümumilikdə 217987 işarədən ibarətdir.

## TƏDQİQATIN ƏSAS MƏZMUNU

**Girişdə** problemin aktuallığı əsaslandırılmış, onun işlənmə səviyyəsi, tədqiqatın obyekti, predmeti, məqsəd və vəzifələri, istifadə olunmuş tədqiqat metodları, metodoloji əsası, müdafiəyə çıxarılan əsas müddəalar, elmi yeniliyi, nəzəri və praktik əhəmiyyəti açıqlanmış və dissertasiyanın strukturu göstərilmişdir.

Dissertasiyanın **"Ali pedaqoji təhsil müəssisələrinin ümumi problemləri"** adlı I fəsli üç paraqrafdan ibarətdir. I fəslin ***"Ali pedaqoji təhsil müəssisələrinin idarə olunması pedaqoji problem kimi"*** adlanan birinci paraqrafında təhsilin və təhsil müəssisəsinin bütün dövrlərdə cəmiyyətin həyatındakı dəyişikliklərin aparıcı qüvvəsi olması, onun idarə edilməsinin pedaqoji problemləri, elmi və yaradıcı sahə kimi özünəməxsus cəhətləri araşdırılmışdır. Təhsilin idarə edilməsi probleminə qısa nəzər salınmış, əsasən, ali pedaqoji təhsil müəssəsinin idarə olunması baxımından ali məktəb daxilində baş verən pedaqoji proseslər, elmi-metodik işlər, onların təşkili və idarə olunması, informasiyanı məqsədəuyğun olaraq şüurlu surətdə tənzimləmək məsələləri tədqiq edilmişdir. İlk olaraq, məqsədin irəli sürülməsi, obyektin ilkin vəziyyətinin hərtərəfli araşdırılması, əldə olunan məlumatlar əsasında planlaşdırma aparılması, Elmi Şura və

pedaqoji prosesin təşkili və daimi əks-əlaqənin yaradılmasından bəhs olunmuşdur. Rəqəmsal dünyada bilik iqtisadiyyatının dərinləşməsi, təhsilin kommersiyayönümlülüyü nəzərə alınaraq idarəetmənin yeni forma və metodları müqayisə edilmişdir. Ali təhsil ocaqlarının, xüsusilə ali pedaqoji təhsil müəssisəsinin idarə edilməsi prosesinin hər bir mərhələsinin pedaqoji xarakter daşıdığı əsaslandırılmışdır.

Ali pedaqoji təhsil müəssəsinin idarə edilməsi pedaqoji, sosial-psixoloji, ictimai, siyasi idarəetmə olduğundan onun tədqiqi və həll yollarının sistem halında olması qənaətinə gəlinmişdir. Eyni zamanda bu paraqrafda yekun olaraq həm də belə nəticəyə gəlinmişdir ki, ali pedaqoli təhsil müəssisələri cəmiyyətin formalaşdırılmasında həlledici rol oynadığından, sosial sifarişlərə cavab verməklə, zəruri prinsiplərə söykənərək özünün idarəetmə strukturlarını yaradır və həyata keçirir. Bu zaman daha keyfiyyətli nəticələrə gəlmək üçün etibarlı məlumat bazasının yaradılmasını və ona istinad olunmasını tələb edir.

I fəslin "***Mövcud ədəbiyyatın təhlili***" adlanan ikinci paraqrafında problemlə bağlı aparılmış araşdırmalara münasibət bildirilmişdir. Təhsilin idarə edilməsinə tarixi təcrübədən yanaşaraq görkəmli şəxsiyyətlərin ideyalarına istinad edilməklə təhlillər aparılmışdır. Ali təhsil ocaqlarının, xüsusilə ali pedaqoji təhsil müəssisəsinin yenidən qurulması, idarə olunması üçün xeyli təşəbbüslərin olduğu göstərilmişdir. Pedaqoji araşdırmaları ilə diqqəti cəlb edən alimlərdən A.O.Mehrabov, H.A.İsaxanlı, S.S.Xəlilov, M.C.Mahmudov, R.H.Məmmədzadə, M.S.Mərdanov, Ə.Ə.Ağayev, A.N.Abbasov, Ə.X.Paşayev, F.A.Rüstəmov, Ə.M.Abbasov, İ.B.Əhmədov, P.V.Əliyev, İ.H.Cəbrayılov, Səlahəttin Gəlbal, Buket Ağqoyunlu, S.B.Filiz, O.Akbaş, E.Karib, Ç.Özdemir, S. Buyükalan Yıldiz, A.P.Liferon, B.A.Bolşov və digərlərini sadalamaq olar. Həmçinin Amerika sosioloqu Daniel Bell, iqtisadçı, publisist və pedaqoq Piter Draker, jurnalist, yazıçı və futuroloq Elvin Toffler, media tənqidçisi, sosioloq, yazıçı Herbert Şiller və tarixçi-filosof Mark Posterin bu baxımından xidmətlərini qeyd etmək olar. Eyni zamanda Con Naisbitt, Patuso Aburdenanın informasiya cəmiyyətində hər on ildən bir baş verəcək hadisələrlə bağlı proqnozu da problem baxımından diqqəti cəlb edir.

Təhsilə yalnız milli, yaxud da ümumbəşəri hadisə kimi yanaşmağın hərtərəfli olmadığı da mənbələrdə qeyd edilir.

Araşdırmalardan belə nəticəyə gəlmək olur ki, ali təhsil müəssisələrinin idarə olunması məsələsi tədqiqat obyektinə çevrilməmişdir. İnformasiya cəmiyyətində məlumatların ötürülməsi ilə əlaqədar olaraq idarəetmə işi də mürəkkəbləşir. Xüsusilə pedaqojiyönümlü ali məktəblərin idarə olunmasında informasiyaların əhəmiyyəti artır. Bu isə, öz növbəsində, belə məlumatların bazasını yaratmaq və onlardan mütəmadi olaraq istifadə etməyi zərurət kimi qarşıya qoyur. Ali pedaqoji təhsil müəssisələrinin idarə olunmasından bəhs edən tədqiqatçılar bu işin əhəmiyyətini vurğulasalar da, onun təşkili metodologiyasını lazımınca araşdırmamışlar. Məlumat bazasından istifadə prinsiplərini, metod, istiqamət və perspektivlərini, xüsusi olaraq tədqiqat obyektinə çevirməmişlər.

I fəslin "***Problem baxımından ali pedaqoji təhsil müəssisələrində vəziyyətin təhlili***" adlı üçüncü paraqrafında təhsil sisteminin və təhsil müəssisələrinin inkişafını təmin edən təhsil müəssisələrinin müstəqilliyi, qanunların aliliyi təhsil islahatlarının yeniliyə açıq olması, beləliklə sağlam mühit təhsildə inkişafı təmin edən əm mühim şərt olduğu göstərilir. Müqayisəli təhlilləri verilərək təhsil müəssisələrinin vəziyyəti araşdırılır. İnkişaf etmiş ölkələrin təhsil müəssisələrinə verilən müstəqil idarəetmə auditoriyadan başlayan sərbəstlik böyük şirkətlərə sahib olmağa qədər davam edir. ABŞ-da məktəblərin və ali təhsil müəssisələrinin fəaliyyətini müəyyən edən və idarə edən ümumdövlət (federal) strukturun olmadığı, hər ştatın öz təhsil sistemi və təhsil müəssisəsi olduğu nümunə göstərilərək, universitetlər və kolleclər bazar iqtisadiyyatında öz fəaliyyətlərinin qiymətləndirilməsində sərbəstdirlər və inkişaf strategiyasını müstəqil seçirlər. Amerkada təhsilin uğurlarının səbəblərini təhlil edərkən, onun Avropa təhsil sistemini arasında fərqli xüsusiyyətlərin olduöu diqqətə çatdırılır. Avropada təhsil sisteminin təhsil nazirliyinə tabe olduğu, tələbə seçimində tərkibi yalnız qəbul imtahanlarının nəticələri ilə müəyyən edildiyi, üçün ali məktəblərin rəhbərliyi əslində abituriyentlərin seçilməsi prosesinə təsir edə bilmir. Amerka ali məktəblərinin əsas məqsədi ən yaxşı tələbələrin təhsilə cəlb edilməsidir.cəlbedici etmək üçün yaxşı tələbələri təhsil haqqından tamamilə azad

edirlər.Amerka təhsil sisteminin idarə edilməsi avropadakından fərqlidir.

Araşdırmalarda, ali məktəblərin uğur və nöqsanlarını qeyd edərkən onu onun tipini, təbiətini düzgün anlamaq, məqsəd və vəzifəsini nəzərdən qaçırmamağın əsasən nəzərə alınması xüsusilə nəzərə çatdırılır.

Tədqiqata görə ali məktəblərin müstəqilliyinə yalnız onların məsuliyyət səviyyəsi ilə hərəkətlərində şəffafləqla birgə baxılmanın zəruriliyi vurğulanır. Dövlətlərin ali təhsil siyasətində hər ali məktəbə xüsusilə ali pedaqoji təhsil müəssisəsinə müstəqil idarə edilməsində kömək etdikdə ən yaxçı halda bələdçi rolunun daha doğru olduğu vurğulanır.

Ali pedaqoji təhsil müəssisələrində məlumat bazasından istifadə etməklə bağlı vəziyyət öyrənilir və aparılan işlər ümumiləşdirilir.Ali pedaqoji təhsil təhsil müəssisələrində idarəetmə sturukturundan alınan anket sorğusu və müsahibə, bilavastə təhsilin idarəedilməsindəki çatışmazlıqlarını üzə çıxarmağa imkan verir.

Eyni zamanda tələbələrlə keçirilən II anket sorğusu təhsil müəssisəsinin vəziyyətinin təhlili aparılır. Problemlə bağlı digər maraqlı subyekt tələbələrin valideynləri ilə keçirilən anket sorğusu.

Anket sorğuları bilavasitə təhsilin idarə olunmasındakı çatışmazlıqları üzə çıxarmağa imkan verir və mövcud vəziyyətin tədqiqi üçün əhəmiyyət kəsb edir.

Qeyd olunan istiqamətlərdə keçirilən anket sorğularının nəticələri aşağıda verilmiş cədvəllərdəki kimi olmuşdur.

**Cədvəl 1.3.1**

**Təhsil müəssisəsinin vəziyyəti ilə bağlı Azərbaycan Dövlət Pedaqoji Universiteti tələbələrinin II anket sorğusunun cavabları**

| Sıra | a) | b) | c) | d) | Cavablar |
|---|---|---|---|---|---|
| 1. | 40% | 38% | 12% | 10% | Bal və təhsil haqqına görə |
| 2. | 15% | 35% | 45% | 5% | Mövqe və maddi |
| 3. | 35% | 15% | 40% | 10% | Qane etmir |
| 4. | 50% | 20% | 25% | 5% | İnfrastruktur |
| 5. | 32% | 28% | 38% | 2% | İşlə təmin edilmək |

Eyni zamanda təhsilin başqa bir subyekti olan valideynlərdən alınan sorğu da təhsil müəssisəsinin vəziyyətinin tədqiqi, çoxstrukturlu araşdırma üçün faydalıdır.

III Anket sorğusunun nəticələri.

**Cədvəl 1.3.2**

**Təhsil müəssisəsinin vəziyyəti ilə bağ Azərbaycan Dövlət Pedaqoji Universiteti tələbələrin valideyinlərindən alınan III anket sorğusunun cavabları**

| sıra | a) | b) | c) | d) | Cavablar |
|---|---|---|---|---|---|
| 1. | 22% | 36% | 32% | 10% | Olub və ortaq |
| 2. | 27% | 35% | 33% | 5% | Yaxşı kadr, mövqe |
| 3. | 25% | 35% | 40% | | Peşəkar kadrİş tapmaq |
| 4. | 43% | 40% | 16% | 1% | Milli və müasir |

Bilavasitə təhsilin subyektlərindən alınan anket sorğusu və müsahibə zamanı söylənən fikirlər problemlərin kompleks üzə çıxarılmasına, tədqiqatın geniş aspektdə araşdırılmasına kömək edir.

Aparılan araşdırmalara əsasən ali pedaqoji təhsil müəssisəsiinin idarə olunması vəziyyətinin təhlili yekunlaşdırılmışdır. Belə nəticəyə gəlinmişdir ki, müasir dövrün dəyişkən və inkişafyönümlü olması, ali pedaqoji təhsil müəssisələrinin dövrün çağrışlarına daha tez cavab verməsini tələb edir. İlk növbədə, bu, onun idarəetmə sistemində intensivliyin və səmərəliliyin, eləcə də keyfiyyətin fəaliyyət standartlarına uyğun olmasını sərtləndirir. Həmçinin ardıcıl olaraq islahatların keçirilməsini, ali pedaqoji təhsil müəssisələrinin sərbəstliyinin gücləndirilməsini təmin edən muxtariyyətin verilməsini və məlumat bazasından istifadəyə geniş şərait yaradan maddi-texniki resurs bazasının olmasını zəruri edir.

**"Ali pedaqoji təhsil müəssisələrinin idarə olunmasında məlumat bazasından istifadənin strategiyası"**adlanan II fəsil dörd paraqrafdan ibarətdir. Bu fəslin birinci paraqrafı ***"Ali pedaqoji təhsil müəssisələrinin idarə olunmasının əsas prinsipləri"*** adlanır. Burada təhsilin fəlsəfi dərki, III minilliyin təzahür xüsusiyyətləri nəzərə alınmaqla araşdırmalar aparılır. Məlumat bazalarından istifadə

etməklə ali pedaqoji təhsil müəssisəsinin idarə olunmasını təmin etmək üçün aşağıdakı xüsusiyyətlərin nəzərə alınması qənaətinə gəlinir:

1) idarəetmə sisteminin intensivliyini idarə edən və idarə olunan mühüt arasında sosial-funksional kommunikasiyanın informasiyadan aslılığı;

2) təhsil ocağında təhsilin məzmun standartlarının, innovativ məzmun və metodların informasiyadan asılılığı;

3) demokratik cəmiyyətdə təhsil ocağı rəhbərlərinin pedaqoji aspektdə idarəetmə fəaliyyətinə hazırlığından asılılığı; (idarəetmənin, əsasən, qanunun aliliyi, təhsil ocağına istədikləri sərbəstliyin verılməsi, dinamik və situativ vəziyyəti özündə əks etdirən qanunların verilməsi nəzərdə tutulur).

Bu müddəalara əsasən aşağıdakı prinsiplər müəyyənləşdirilmiş və əsaslandırılmışdır.

1. Dövlətçilik prinsipi.
2. Elmilik prinsipi.
3. Demokratikləşdirmə prinsipi.
4. Humanistləşdirmə prinsipi.
5. Məqsədyönlülük prinsipi.
6. Səriştəlilik prinsipi.
7. Optimallaşdırma prinsipi.
8. Təşəbbüs və fəallıq prinsipi.
9. Ali təhsil müəssisələri əməkdaşlarının vəzifələrinin icrasını qiymətləndirmədə obyektivlik prinsipi.
10. Kollegiallığın şəxsi məsuliyyətlə birləşdirilməsi prinsipi.
11. Muxtariyyət və özünüidarə prinsipi.

II fəslin ikinci paraqrafı "***Ali pedaqoji təhsil müəssisələrinin idarə olunmasında məlumat bazasının rolu***" adlanır və ilk növbədə Elektron elminin strukturu göstərilir.

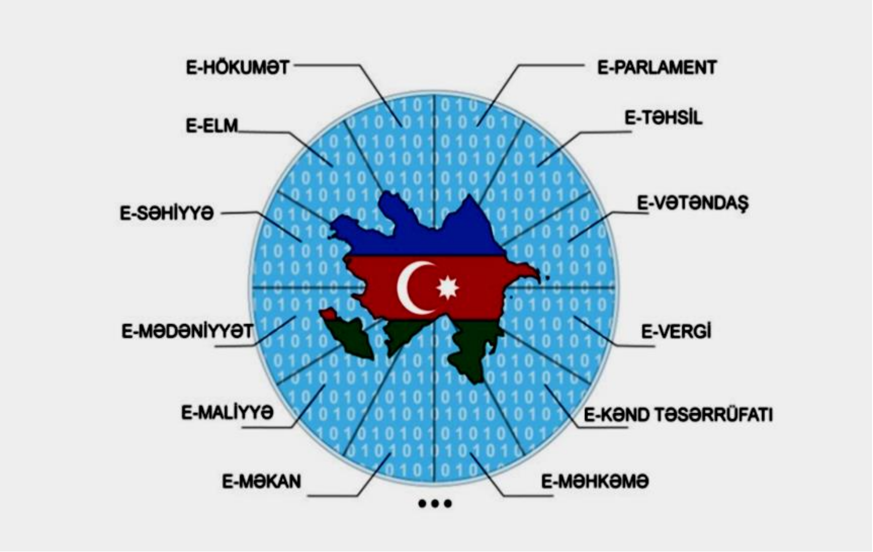
Şəkil 2.2.1.

**Elektron elminin infrastrukturunun təsviri**

**Şəkil 2.2.2**

İnfrastruktur əsasında Milli elektron elminin təsviri verilir.

**Milli e-elminin təsviri**



Artan informasiyaları tənzimləmək, onların təhlükəsizliyini təmin etmək və istifadə imkanlarını müəyyənləşdirmək üçün uyğun təhlillərin aparılması lazım gəlir. Ona görə də bu paraqrafda Elmmetriya, Vebometriya, Kibermetriya və Bibliometriyanın aspeklərinin öyrənilməsi və istifadəsi elmin, təhsilin və müəssisələrin informasiya ilə idarə olunması baxımından təhlil edilir.

Milli "e-elm" konsepsiyası dinamik elmi mühitin informasiya cəmiyyətinin tələblərinə uyğun yenidən qurulması və müasir texnologiya vasitəsilə icrası, tətbiqi kimi əsas fundamental məsələlərin həllinə əsaslanır.

Məlumat bazalarının yaradılması və onlardan idarəetmədə, eləcə də ali təhsil müəssisəsində tədris olunan fənlərin metodiki təminatında istifadə istiqamətləri göstərilir və əsaslandırılır.

Eyni zamanda bu paraqrafda ali pedaqoji təhsil müəssisələrinin idarə olunmasında məlumat bazasından istifadənin yolları müəyyən edilmişdir.

"Məlumat bazası nədir?" sualı cavablandırılmış, elmi ədəbiyyatda "məlumat bazası" anlayışının bir çox tərifləri olduğu göstərilmişdir. Məlumat bazasının kompüter vasitəsilə axtarıla və emal edilə bilən, sistemləşdirilmiş məlumatlar (məqalələr, hesablamalar, əsasnamələr, məhkəmə qərarları və digər oxşar materiallar) toplusu olduğu diqqətə çatdırılmışdır.

Məlumat bazalarının yaradılması və onların ali təhsil müəssisələrində tədris edilən fənlərin metodiki təminatında istifadə istiqamətləri göstərilir:

1) elm, təhsil, tədris resursları, qiymətləndirmə nəticələri və digər sahələrin məlumat bazalarının tərtibi;

2) elmi və digər təşkilatlar tərəfindən yaradılmış məlumat bazası materiallarından tədrisdə istifadə;

3) ali təhsil müəssisəsinin müəllimi üçün təhsil-məlumat bazalarının yaradılması və tələbələrin bu məlumat bazalarından tədris prosesində istifadəsi üçün göstəriş və tapşırıqların tərtibi;

4) tələbələrin təhsil-məlumat bazalarının yaradılması ilə bağlı işi.

Təhsil müəssisəsinin avtomatlaşdırılmış idarəetmə sistemi ali təhsil müəssisələrinin mövcud idarəetmə proseslərinə əsaslanır. Bu, son nəticədə proseslərin səmərəliliyinə və universitetdə təhsilin

keyfiyyətini yüksəltməyə hesablanır. Təhsilin keyfiyyətinə tədris prosesinin təminatı və mərhələlər üzrə mütəxəssis hazırlığının qiymətləndirilməsi daxildir.

Tədqiqatın bu hissəsində gəlinən qənaət ondan ibarətdir ki, maraqlı tərəflərin nümayəndələrinin iştirakı təmin edilməklə təhsil müəssisəsinin məlumat bazalarından sistemli istifadə edilə bilər. Bu, öz növbəsində idarəetmədə yeni yolların tapılmasına təkan verər. Himayədarlar şurasının yaradılması ictimai idarəetməni sürətləndirər və müxtəlif maliyyə qaynaqlarının əldə edilməsinə nail olmağa imkan yaradar. Eyni zamanda məlumat bazasının təhsil-tədqiqat-innovasiya mərkəzinə çevrilməsini və universitetdə rəqabət qabiliyyətli mütəxəssis hazırlığını təmin edən yeni standartların tətbiqini sürətləndirər.

II fəslin üçüncü paraqrafı "***Ali pedaqoji təhsil müəssisəsinin idarə olunmasında məlumat bazasından istifadənin imkan və yolları***" adlanır.

Bu paraqrafda məlumat bazasının təhsialanların sağlamlıq vəziyyəti, onların təlim və tərbiyə nəticələri, müəllimlərin fəaliyyəti, istifadə olunacaq tədris və təlim resursları, qiymətləndirmə materialları, valideynlər haqqında məlumatlar və sairdən ibarət olan bir toplu kimi xarakterindən bəhs olunur. Onun diqqət mərkəzində dayanması, müəllim-tələbə münasibətlərinin qurulmasında əsas baza kimi istifadə olunması qeyd edilir. Həmçinin tədris, təlim, idarəetmə fuhksiyalarına malik olmasından danışılır.

Tədqiqatımızın məqsədindən irəli gələrək onun idarəetmə funksiyasını xüsusi qeyd etmək olar. Araşdırmalar göstərir ki, ali pedaqoji təhsil müəssisələrində məlumat bazasının yaradılması aşağıdakı imkanların olmasını təmin edir:

1. Gələcək fəaliyyət strategiyası və modelinin formalaşdırılması.
2. Təşkilati və idarəedici funksiyalarını yerinə yetirilməsi.
3. İnformasiya mübadiləsi və onun emalının fasiləsiz həyata keçirilməsi.
4. Universitetdaxili nəzarət zamanı zəruri, konkret, obyektiv məlumatların toplanması və müzakirəsi.

Bu paraqrafda həmçinin mahiyyət etibarı ilə məlumat bazasından istifadə olunmaqla idarəetmənin üç mərhələsindən bəhs olunur.

1. Məlumatın toplanması.

2. Məlumatın emalı və təhlili.
3. İdarəedici göstərişlərin (qərarların) verilməsi.

Eyni zamanda idarəetmənin əsas aləti olan informasiyanın xüsusiyyətlərindən, funksiyalarından, məlumat bazası strukturunda oynadığı roldan danışılır.

Sonda nəticə olaraq belə qənaətə gəlinir ki, təhsilin informasiyalardan ibarət məlumat bazası ilə idarə olunması effektiv və şəffaf monitorinq aparılmasını təmin edə bilir, eyni zamanda gələcək perspektivlərin müəyyən edilməsinə imkan yaradır. Belə bir fəaliyyət şəraiti həmçinin riskli fəaliyyət planlarının üzə çıxmasına kömək edir.

II fəslin "***Ali pedaqoji təhsil müəssisələrinin informasiyalarla idarə olunmasının inkişaf istiqamətləri və perspektivləri***" adlı dördüncü paraqrafında mövcud təhsil sistemlərindəki idarəetmə modullarından, innovativ idarəetmənin ali təhsil sferasındakı yollarından və geniş şəkildə tətbiq edilən ayrı-ayrı modellərdən: idarə heyəti tərəfindən idarəetmə, təşəbbüskar idarəetmə, kollegial idarəetmə kimi nümunələrdən bəhs edilir.

Ali pedaqoji təhsil müəssisəsi öz mövcudluğunu dinamik və situativliyə uyğun qorumaq məcburiyyətində olduğu nəzərə çatdırılır.

Araşdırmalardan müəyyən olunur ki, hər ölkənin içtimai-iqtisadi qurluşuna uyğun olaraq təhsil sistemi formalaşır, yenilikləri qəbul edib informasiya ilə idarəetmək birinci növbədə ona verilən müstəqilliyə, sərbəstliyə bağlı olduöu göstərilərək spesfik idarəetmə, özünəməxsus təşəbbüskar idarəetmənin daha yaxın, anket sorğusunda deyildiyi kimi ölkəmizin idarəetmə modelinə daha uyğun olması göstərilmişdir.

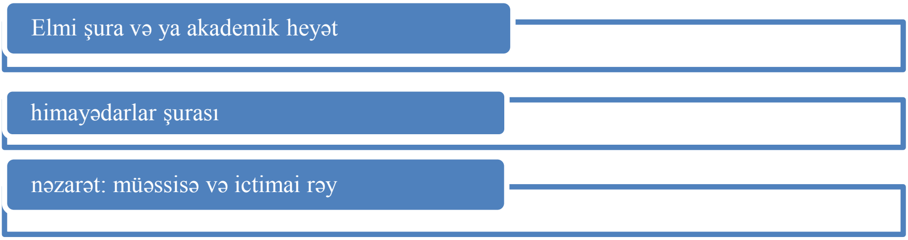
Tədqiqatda himayədarlar şurası maraqlə tərəflərin nümayəndələrinin iştirakı təmin edilməklə təhsil müəssisəsinin sistemli idarəetməklə, yeni idarəetmə modelinin qurulması, müxtəlif maliyyə qaynaqlarının yaranmasının və eyni zamanda yeni resursların istehsalçısına da çevrilə biləcəyi,dünya təcürbəsimüstəvisində əsaslandırılmışdır. Spesfik idarəetmə biliyin komersiya yönümlülüyü nəzərə alınmaqla maraqlı tərəflərin təşəbbüsü və təşfiqi ilə universitetin təhsil-tədqiqat-inovasiya mərkəzinə çevrilməsinə və universitetdə rəqabət qabliyyətli

mütəxəsis hazırlığını təmin edən yeni standartların tətbiqini sürətləndirəcəyi qənaətinə gəlməyə imkan verir.

Bu paraqrafda ali pedaqoji təhsil müəssisələrinin informasiyalarla idarə olunmasının istiqamətləri və perspektivləri təhlil olunur. Müəyyən olunmuş istiqamətlər və perspektivlər əsasında yeni model müəyyən edilərək əsaslandırılır.

**Cədvəl 2.4.1.**

**İdarə etmə strukturu**




Spesifik idarəetmə biliyin kommersiya yönümlülüyünü nəzərə almaqla, maraqlı tərəflərin təşəbbüsü və təşviqi ilə universitetin təhsil-tədqiqat-innovasiya mərkəzinə çevrilməsi və universitetdə rəqabət qabiliyyətli mütəxəssis hazırlığını təmin edən yeni standartların tətbiqinin sürətləndiriləcəyi qənaətinə gəlməyə imkan verir.

İnformasiya ilə idarəetmənin mahiyyəti, onun idarəetmədə hər kəsin iştirakını təmin edə biləcəyi və beləliklə, ictimai idarəetməni, vətəndaş həmrəyliyini qlobal müstəviyə çevirəcəyi açıqlanmışdır.

Nəticə olaraq onu qeyd etmək lazımdır ki, gələcəkdə təhsilin informasiya əsaslı idarəetmə sisteminin qurulması məqsədi ilə şəffaflıq və demokratik prinsiplər əsasında yaradılmış məlumat bazasına istinad etmək, onun konseptuallığından irəli gələn fəaliyyət strategiyaları seçməklə iş sistemi yaratmaq məqsədəuyğun hesab edilir. Həmçinin təhsilin innovativ idarəedilməsindən başlayaraq dinamik və situativ tədrisin təşkilinədək bütün mərhələlərdə rəqəmsal dünyanın tələblərinə cavab verən yeni forma və metodların tətbiqinə üstünlük vermək təklif olunur.

Tədqiqat aşağıdakı **nəticələrə** gəlməyə imkan vermişdir.

1. Tədqiqat onu göstərir ki, təhsilin idarə edilməsində prinsip etibarı ilə oxşar cəhətlər olsa da, ali pedaqoji təhsil müəssisələrinin

idarə edilməsi özünəməxsus spesifik, pedaqoji idarəetmədir. Təlim, tərbiyə, inkişaf ardıcıllığını, eyni zamanda elmi, yaradıcı mərhələni tamamlamaq gələcəyin əmanətçiləri olan müəllimin üzərinə düşür. Fərdin cəmiyyətə adaptasiyası, onun şəxsiyyətə çevrilməsi, ilk növbədə, təhsil müəssisələrində və pedaqoji proseslərin ardıcıl yerinə yetirilməsi nəticəsində baş verir. Ali pedaqoji təhsil müəssisəsinin idarəedilməsi pedaqoji idarəetmə olub, informasiya cəmiyyətinin tələbatına uyğun olaraq, pedaqoji problemlərin tədqiq edilməsini və yeni forma və metodların axtarılmasını zəruri edir.

2. Rəqəmsal dünyanın tələbləri baxımından sürətlə dəyişən tendensiyalara insanların adaptasiyasının formalaşması mühüm sosial, pedaqoji, psixoloji problem kimi meydana çıxır. Bu vəzifənin yerinə yetirilməsində təhsil müəssisələrinin üzərinə böyük missiya düşür. Missiyanın həyata keçirilməsi təhsil müəssisəsinin innovativ idarəetmə strukturuna və icra mexanizminə bağlıdır.

3. Ali pedaqoji təhsil ocaqlarının idarə edilməsində informasiyaların cəld, sürətli, vaxt itkisinə yolvermədən ötürülməsi, qısa müddətdə analiz edilib qüsurların üzə çıxarılması, yeni təkliflərin verilməsi, informasiya-kommunikasiya texnologiyaları vasitəsilə təhsilin inovativ inkişafına nail olmaq mümkündür. Bu mövzuda davamlı elmi-tədqiqatların aparılması informasiya cəmiyyətinin tələbidir. İdarəetmə sahəsində xeyli ədəbiyyatlar olsa da, təhsil sahəsində bu istiqamətdə ədəbiyyatlar kifayət deyil. Xarici ədəbiyyatlarda isə müxtəlif ictimai, iqtisadi və mənəvi dəyərlərə malik ölkələrdə təhsilin idarə olunması haqqında yazılanlardan, tanışlıq çərçivəsində nəzəri cəhətdən istifadə etmək olar.

4. Aparılan araşdırmalar əsasında ali pedaqoji təhsil müəssisələrinin mövcud vəziyyətdə təhlilini yekunlaşdıraraq belə qənaətə gəlmək olar ki, dövrün dəyişkənliyini vaxtından əvvəl proqnozlaşdırmaqla daima islahatların keçirilməsi, təhsil müəssisələrinə muxtariyyətin verilməsi nəticəsində idarəetmənin modern təşkilini təmin etmək mümkündür.

5. Araşdırmalardan belə məntiqi nəticəyə gəlmək olur ki, cəmiyyətdə yeni yaradıcı təşəbbüslərin dəstəklənməsi və inkişafa aparan yolların dinamikliyinin təmin edilməsi baxımından təhsilin idarəedilməsində innovativ prinsiplərin müəyyən olunması əhəmiyyətli

rol oynayır. Bu prinsiplərdən idarəetmədə istifadə etmək təhsildə, pedaqoji fəaliyyətin səmərəli qurulmasında müsbət nəticələr əldə etmək baxımından əhəmiyyət kəsb edir. Araşdırmalar göstərir ki, ali pedaqoji təhsil müəssisələrinin elmi əsaslarla idarə edilməsi də özünəməxsus idarəetmə prinsiplərinə riayət olunmasını tələb edir. Tədqiqat zamanı həmin prinsiplər aşağıdakı kimi müəyyənləşdirilmişdir: dövlətçilik prinsipi, elmilik prinsipi, demokratikləşdirmə prinsipi, humanistləşdirmə prinsipi, məqsədyönlülük prinsipi, səriştəlilik prinsipi, optimallaşdırma prinsipi, təşəbbüs və fəallıq prinsipi, ali təhsil müəssisəsi əməkdaşlarının vəzifələrinin icrasını qiymətləndirmədə obyektivlik prinsipi, kollegiallığın şəxsi məsuliyyətlə birləşdirilməsi prinsipi, muxtariyyət və özünüidarə prinsipi.

6. XX əsrdən başlayaraq, ən böyük kəşflərdən biri olan rəqəmsal inqilablar, informasiya texnologiyalarından asılılıq, əslində texnologiyanın verdiyi imkanlar ali pedaqoji təhsil müəssisəsinin idarə edilməsi üçün optimal yoldur və menecerlərin ifadə etdikləri kimi effektli idarəetmə sayıla bilər. İctimai idarəetmə o deməkdir ki, məlumat bazalarından verilən geniş təyinatlı, sürətli informasiyaların köməyi ilə idarəetmə ictimailəşir. Pedaqoji-elmi-yaradıcı idarəetmə sistemini təşkil edən təhsil müəssisəsinin innovativ idarəedilməsi pedaqoji fəaliyyətin sosial, psixoloji metodlarının təkmilləşməsinə və yeni ideyaların yaranmasına səbəb olur.

7. Məlumat bazası kompüter vasitəsilə axtarıla və emal edilə bilən sistemləşdirilmiş məlumatlar toplusudur. İstənilən məlumat bazasının yaradılmasında məqsəd sorğu funksiyasını yerinə yetirən informasiya massivi tərtib etməkdir. Məlumat bazası müəyyən zaman kontekstində əlçatan məlumatlar olaraq hazırlanır və zaman çərçivəsi ilə məhdudlaşır. İnformasiya massivi istənilən bilik sahəsində daim genişləndiyinə görə onun vaxtlı-vaxtında yenilənməsi zəruridir. Məlumat bazalarının xüsusi növü bilik bazalarıdır. Bu, təkcə faktiki məlumatlar deyil, həm də yeni daxil edilmiş faktlar barədə avtomatik nəticə çıxarmağa imkan verən, nəticə çıxarma qaydalarını özündə birləşdirən informasiya sistemləridir (idarə olunan informasiya saxlancları).

8. Ali təhsil müəssisəsinin hər bir bölməsinin özünəməxsus vəzifələri var. Bu, xüsusi proqram həllərinin yaradılmasını tələb edir.

Ayrı-ayrı alt sistemlərin biri-biri ilə sıx qarşılıqlı əlaqəsi təmin edilməlidir. Problemin həll yolu müəssisənin vahid avtomatlaşdırılmış informasiya sisteminin yaradılmasıdır. Vahid avtomatlaşdırılmış informasiya sistemi modul arxitekturası sayəsində bütün məlumatların vahid məlumat bazasında saxlanmasını, alt sistemlər arasında səmərəli məlumat mübadiləsini və lazımi çevikliyi təmin edir. Məhz belə inteqrasiya olunmuş sistemin tətbiqi bütövlükdə təhsil müəssisəsinin idarəedilməsinin səmərəliliyini əhəmiyyətli dərəcədə artıra bilər

9. Ali təhsil müəssisəsinin əməkdaşları üçün onların vəzifələrinə uyğun olaraq avtomatlaşdırılmış iş yerlərinin təşkili məqsədəuyğundur. Bu vəzifələr mütəxəssisin öz peşə funksiyalarını həyata keçirməsi üçün səmərəli vasitədir. Avtomatlaşdırılmış iş yerlərinin təşkilinin əsasını tətbiqi proqram təminatının ali təhsil müəssisəsinin konkret şəraitinə uyğunlaşdırılması, dəyişən tələblərə uyğun olaraq modernləşdirilməsi, ixtisaslaşdırılmış funksional proqramların inteqrasiyası prinsipi təşkil etməlidir.

10. Avtomatlaşdırılmış iş yeri ali təhsil müəssisəsinin idarəetmə iyerarxiyasına uyğun olmalıdır. Yuxarı səviyyədə rektor və prorektorun avtomatlaşdırılmış iş yerləri ilə təmsil olunan yuxarı idarəetmə səviyyəsi olmalıdır. Bu halda, yuxarı səviyyəli idarəetmənin avtomatlaşdırılmış iş yerləri aşağıdakı funksiyaları təmin etməlidir:

- istifadəçinin sorğusu ilə tələb olunan formada və müddətdə, avtomatlaşdırılmış rejimdə korporativ məlumat bazası əsasında hesabat məlumatları yaratmaq;
- ali təhsil müəssisəsində mövcud vəziyyətə uyğunlaşdırılmış zəruri məlumatların əldə edilməsi sürətini və səmərəliliyini artırmaq üçün rektorluğu dialoq servis vasitələri ilə təmin etmək;
- ali təhsil müəssisəsi daxilində və xarici mühitdə digər məlumat mənbələri ilə qarşılıqlı əlaqəni təşkil etmək olar.

11.Tədqiqatdan alınan nəticələr ali pedaqoji təhsil müəssisəsinin idarə olunmasının keyfiyyətinə aşağıdakı xüsusiyyətlər baxımından təsir göstərə bilər.

- Ali pedaqoji təhsil müəssisələrinin məlumat bazasından istifadə etməklə idarəetmə sistemi təhsil ocağında gedən bütün

proseslərin monitorinqinin nəticələrini ictimaiyyətə, səlahiyyətli qurumlara, mediyaya açıq şəkildə təqdim edərsə, bu, təhsil ocağının inkişafına təkan verər, inzibati idarəetməni ictimai idarəetməyə çevirə bilər və nəticədə vətəndaş həmrəyliyini gücləndirər.

- İctimaiyyətin rəyindən yararlana bilər. Eyni zamanda uzunmüddətli, cari və perspektiv planların hazırlanmasının dinamikliyini və situativliyini təmin etməklə yanaşı, riskli planların və nəticələrin təhlilinə, effektiv qərarların alınmasına imkan yaradar

- Həmçinin bu idarəetmə demokratik idarəni gücləndirər, məsuliyyət və hesabatlığı artırar, şəffaflığı təmin edər.

- Distant təhsil formaları, Sinxron və Asinxron təhsilin imkanları genişlənər, təhsilalmanın forma və metodları, təlimin proqram və planlaşdırılması müxtəlif ekstremal şəraitdə, zaman-məkan itkisinə yol vermədən inkişafı təmin edə bilər.

- İnnovativ idarəetmə nəticəsində öz ölkəmizdə təhsil almaq istəyini gücləndirər və nəticədə intellekt köçünün də qarşısını ala bilər, eyni zamanda bizim təhsil ocaqlarında əcnəbi təhsilalanların sayının artırılmasına da müsbət təsir göstərər.

Tədqiqatla bağlı aşağıdakı **təkliflər** irəli sürülür:

1. Məlumat bazalarının və onların əsasında ali təhsil müəssisəsinin avtomatlaşdırılmış idarə sisteminin yaradılması üçün süni intellekt elementlərindən istifadə məsələləri perspektivdə tədqiq edilsin. Bu ali təhsil müəssisəsinin məlumat bazasının təkmilləşməsinə və idarəetmənin daha səmərəli olmasına imkan verə bilər.

2. Ali təhsil müəssisəsinin avtomatlaşdırılmış informasiya sisteminin tərkibində universitetlərin əməkdaşları üçün onların vəzifələrinə uyğun olaraq avtomatlaşdırılmış iş yerlərinin təşkili məqsədəuyğundur. Bu vəzifələr mütəxəssisin öz peşə funksiyalarını həyata keçirməsi üçün səmərəli vasitədir. Avtomatlaşdırılmış iş yerlərinin təşkilinin əsasını tətbiqi proqram təminatının ali təhsil müəssisələrinin konkret şəraitinə uyğunlaşdırılması, dəyişən tələblərə uyğun olaraq modernləşdirilməsi, ixtisaslaşdırılmış funksional proqramların inteqrasiyası prinsipi təşkil etməlidir.

3. Ali təhsil müəssisələrinin fəaliyyətində əsas istiqamətlər üzrə avtomatlaşdırılmış informasiya sistemlərində təhsil və elmi istiqamət

prioritet olmalıdır. Əsas diqqət bu mənbələrdən formalaşan informasiya resurslarına yönəlməlidir:

- qanunlar, nazirlik və idarələrin qərarları, əmrləri, sərəncamları;
- təhsil müəssisəsi haqqında əmrlər, göstərişlər, arayış materialları və s.

**Dissertasiyanın əsas nəticələri iddiaçının aşağıdakı əsərlərində əks olunmuşdur:**


1. Azərbaycanda intellekt potensialının inkişaf yolları // – Bakı: Pedaqoji Universitetin Xəbərləri, Humanitar, ictimai və pedaqoji-psixoloji elmlər seriyası, – 2011, №5. – s.207-209.
2. İnformasiya cəmiyyəti və təhsil // – Bakı: Pedaqoji Universitetin Xəbərləri, Humanitar, ictimai və pedaqoji-psixoloji elmlər seriyası, – 2018, c.66, – s.352-357.
3. Dünyanın iqtisadi və sosial cografiyası fənninin tədrisi və idarə olunması problemləri // – Bakı: ARTİ, Elmi əsərlər, 2018. №1(85), s.46-48.
4. İnformasiya cəmiyyəti və təhsil // Doktorantların və gənc tədqiqatçıların XXII respublika elmi konfransının materialları, – Bakı, ADPU-nun nəşriyyatı, – 2019, II cilddə, – s.390-393.
5. Education, innovation and geography // – Полтава, Полтавськиу обласний педагогичной институт, – 2019. – p.6-7.
6. Ali pedaqoji təhsil müəssisələrinin idarə edilməsi pedaqoji problem kimi // – Bakı: ARTİ, Elmi əsərlər, – 2019. №2(86), s.63-66.
7. Образование, учитель и студент XXI века // – Москва, Образование и наука в России и за рубежом, – 2019. №4(52), – с.429-434.
8. Rəqəmsal dünyada təhsil // Rəqəmsal iqtisadiyyat, müasir çağırışlar və real imkanlar mövzusunda Beynəlxalq konfransın materialları, – Bakı: UNEC, – 2020, – s.257-259.
9. Rəqəmsal dünyada təhsilin idarə edilməsinin perspektivləri // – Bakı: BQU, Elmi əsərlər. – 2020, №4, – s.250-254.

10. Ali pedaqoji təhsil müəssisəsinin idarə olunmasının innovativlik prinsipi // – Bakı: ARTİ, Elmi əsərlər, – 2020. №4(87), – s.59-62.
11. Covid-19 pandemiyası dövründə təhsil // International Paris Conference on social sciences, – Paris: France, 07-08 february, – 2021, – p.752-756.
12. Пути развития оброзавания в цифром мире // Балтийский гуманитарный журнал. – 2021, Т.10. №3(36), – с.57-59.
13. Rəqəmsal dünyada pedaqoji kadr hazırlığı // ADPU “Pedaqoji kadr hazırlığı: Müasir yanaşmalar və trendlər” adlı Respublika elmi konfransının materialları, – Bakı, – 2021, – s.55-59.
14. The impact of digitization on science and ducation // 7th International New York Conference on Evolving Trends in Interdisciplinary research And Practices, – New York: 1-3 oktyabr, – 2022, – p.341-342.
15. Reytinq qiymətləndirmə rəqəmsal dünyada // – Bakı: Pedaqoji Universitetin Xəbərləri, Humanitar, ictimai və pedaqoji-psixoloji elmlər seriyası, – 2023. №2(71), – s.196-203
16. Elm və təhsildə kiber təhlükəsizlik // – Bakı: ARTİ, Elmi əsərlər, – 2023. №2(90), – s.45-47.
17. Müəllimin rifah halının tədrisə təsiri // – Bakı: ARTİ, Elmi əsərlər, – 2024. №1(91), – s.66-70.

Dissertasiyanın müdafiəsi ____ _______ 2025-ci il tarixində saat _____da Xəzər Universitetinin nəzdində fəaliyyət göstərən FD 2.49 Dissertasiya şurasının iclasında keçiriləcək.

Ünvan: AZ1096, Bakı şəhəri, Məhsəti Gəncəvi küşəsi 41 (Neftçilər kampusu)

Dissertasiya ilə Xəzər Universitetinin kitabxanasında tanış olmaq mümkündür.

Avtoreferatın elektron versiyası (https//wwwkhazar.org) Xəzər Universitetinin rəsmi internet saytında yerləşdirilmişdir.

Avtoreferat _____ _______ 2024-cü il tarixində zəruri ünvanlara göndərilmişdir.

Çapa imzalanıb: 20.12.2024

Kağızın formatı: 60x84 1/16

Həcm: 36924 işarə

Tiraj: 100

Dissertasiyanın müdafiəsi 30 yanvar 2025-ci il tarixində saat 16⁰⁰ da Xəzər Universitetinin nəzdində fəaliyyət göstərən FD 2.49 Dissertasiya şurasının iclasında keçiriləcək.

Ünvan: AZ1096, Bakı şəhəri, Məhsəti Gəncəvi küşəsi 41 (Neftçilər kampusu)

Dissertasiya ilə Xəzər Universitetinin kitabxanasında tanış olmaq mümkündür.

Avtoreferatın elektron versiyası (https//wwwkhazar.org) Xəzər Universitetinin rəsmi internet saytında yerləşdirilmişdir.

Avtoreferat 11 dekabr 2024-cü il tarixində zəruri ünvanlara göndərilmişdir.